

# 日住協 NEWS [別冊]

Vol.  
7

## ● 支部活動報告

## ● インターネット世代を捉える ホームページの改善手法 (Vol.2)

● 「事業承継」「後継者育成」について考える

## ● 経営コラム

## ● 地域優良企業インタビュー 昭和住宅株式会社 代表取締役社長 湖中明憲氏



## 支部活動報告 2009年7月7日に沖縄支部にて勉強会を実施いたしました。

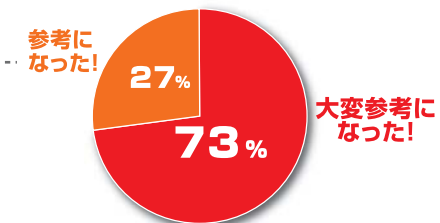
### 2009 7/7 沖縄支部 住宅不動産事業セミナー

■講師：(株)日本エル・シー・エー 住宅不動産事業部 部長 権田 和士  
■参加者数：9社 25名

Q. セミナーは参考になりましたか?

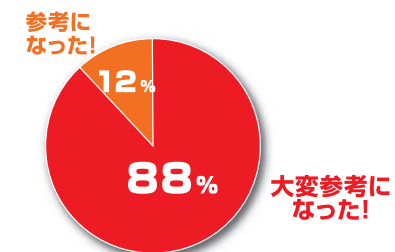
#### 【第1部】着工戸数100万戸時代の 生き残り方セミナー

- 第1章 2009年度住宅不動産業界の動き
- 第2章 今売れている商品・サービスの共通点
- 第3章 「人口減少・市場縮小」時代の生き残り戦略



#### 【第2部】狩猟型営業組織の作り方セミナー

- 第1章 「プル営業化」する住宅営業の課題
- 第2章 “脱プル型”の「ナビゲーションセールス」とは
- 第3章 クロージングの決め手…「今が買い時」シナリオの徹底強化
- 第4章 大晋建設様 取り組み事例共有



#### ●参加者コメント●

- ・組織構造の壁、中間管理職のマネジメント不全を実感いたしました。
- ・外部環境の変化を捉え「環境適応」できる会社となっていきたいと思います。
- ・初回接客の大切さと営業ストーリーの作り方、クロージングのテクニックが大変参考になりました。



日住協 NEWS[別冊] 第7号

発行元：社団法人日本住宅建設産業協会  
取材・記事担当：株式会社日本エル・シー・エー  
発行日：平成21年7月25日



▲昭和住宅株式会社 稲美工場

—第7回—

## 地域優良企業 インタビュー

日住協 関西支部 会員

昭和住宅株式会社

代表取締役社長 **湖中 明憲氏**

<インタビュー：(株)日本LCA 大島 奈櫻子>



兵庫県西部を中心に住宅事業を展開し、設立52年目を迎える昭和住宅。今ではグループ売上高約315億円、社員数241名のエリアトップ企業に成長。数十年に亘りエリアナンバーワンの実績を維持し続けている、その強みはどこにあるのか、社長にお話を伺いました。

はじめに、御社の事業内容についてお聞かせください。

私も昭和住宅は、1957年に私の父で先代社長であった湖中速雄が住宅事業会社として創業いたしました。今年で52年目を迎える会社です。注文住宅を中心に、分譲戸建事業や分譲マンション事業、さらには賃貸マンションやリフォーム、リノベーションなど住宅全般の事業を展開しております。その他に関連会社として、外食や中古車売買等の店舗事業を行っている会社もございます。姫路・加古川といった兵庫県西部エリアを中心に「生活総合企業」を目指してお客様に豊かな暮らしを提供していくことを事業方針としております。

最近では、東京や沖縄といった他地域にも展開されていらっしゃるようですが、地元にごだわらずチャンスがあればより広域で活動していくこともお考えなのでしょうか。

を行っています。また、長寿命化に対応した住宅構法を開発しまして「住宅・建築関連先端技術開発助成事業」に採択されたりと、日々、研究開発には力を注いでいます。ちなみに我が社の技術系社員は、ほぼ全員が建築学科出身で有資格者です。

販売やサービスに関してはいかがですか。

今はある意味、バブル崩壊時より厳しい時代といえるかもしれません。特にマンション事業で収益を上げるのは大変難しく、単によいマンションを作ったから上手くいくというものでもありません。不況期には全社員で営業体制を組み、さらにはコストダウンも徹底していく必要があります。また低コストで良質な住宅を供給していくと同時に、長きに亘ってよい住み心地を維持していただくためにはアフターサービスが重要です。規模で日本一になるよりも、「アフターサービスで日本の会社」といわれるようになりたいと思っています。そうした信念と取り組みが結果として高収益体質を作っていくのではないのでしょうか。

知り合いを通じて多くの不動産情報が集まるようになったため、住宅事業、特にマンションの開発事業で東京進出いたしました。今は息子に東京支店の責任者として事業を任せています。沖縄のマンション事業もあるご縁があつて、東京支店の管轄で取り組んでいる事業なんです。

私自身、20代の頃に「自分の力を試したい」と父である先代社長のもとを離れ、岡山へ新天地を求めて出て行った経験があります。部下2人と妻の4人でゼロからチャレンジしました。先代社長からは「3年でモノにならなかつたら会社の後継者とは認めない」といわれていましたので、何としても実績をつくってやるとがむしゃらでしたね。結果として3年目で高所得法人になることができました。そのような経験があるので、息子にも新天地でどんなチャレンジしてもらいたいと思っています。

地域に根付いた住まいづくりを通して  
お客様に「喜び」「満足」「安心」を  
提供していくことが  
我が社の役割であり責任であると考えています。



▲新入社員研修

なるほど。「昭和住宅のごだわり」がよく分かりました。しかし250名近い社員規模でかつ幅広い事業を展開されていて、そのような企業理念・経営方針を徹底していくというのは言葉でいうほど簡単ではないと思うのですが、組織開発面ではどのようなごだわりを持って経営をされているのでしょうか。

社員教育にはかなり力を入れていく方だと思います。毎月行う部門ごとの研修や、年に数回の幹部研修など、定期的に社員教育を行っているのですが、その講師を私自身が務めています。新入社員にはみっちり3日間の合宿で仕事に対する考え方を教えたりしていますね。また毎週月曜には朝7時から主任以上が集まって人格を磨くための勉強会を行うなど、様々な教育機会を作っていますよ。



▲山本寛齋プロデュースマンション(リバーレール清心町)

# 「心を高める」「こと、すなわち」 「利他の精神」を實踐することが 今の自分にとってのチャレンジなのです。

思いを共有したりベクトルを合わせるためにはコミュニケーションは不可欠です。例えば週に1回は社員と昼食を共にしながら対話をし、私のメールアドレスを公開して、意見があればいつでもメールで社長に直接具申できるようにルールに

しています。最近の若い人は、メールの方が意見も伝えやすいようですね。他には社員旅行、ソフトボール大会、駅伝大会等のイベントを通じて社員とのコミュニケーションを図っています。

実はこれは過去に苦い経験をした

反省からなのです。もう30年近く前のことですが、まだ私が前へ前への一歩ばりて売上増進しか考えず事業に取り組んでいた頃がありました。社員は相当に不満がたまっていたのでしよう。ある朝出勤すると、全社員が私に話があるとすごい血相で何十もの要求を突きつけ団交してきたのです。それをきっかけに営業社員の大半が会社を去ることとなりました。大変なショックでした。でもその事件があつて、自分がいかに自己本位であつたか、社員の幸せを本当の意味で考えていなかったことを深く反省しました。今では「人育成」こそ経営の最重要課題だと思っています。

それだけの頻度の研修を社長自ら担当されるとは、社長は「教育者」でもあるですね。それでいて住宅事業の他にも店舗事業や保育園事業なども経営されているとは、大変感服いたします。そのバイタリテイの源泉はどこにあるのでしょうか。

まだまだ自分が未熟だと思っっているからではないでしょうか。私が尊敬する京セラ創業者の稲盛氏が「才能や努力より、人格が経営者に

とって「一番大事」と仰っていますが、「心を高める」こと、すなわち「利他の精神」を實踐することが今の自分にとってのチャレンジなのです。

最近息子に「親父も年を取ったな」と言われることがありますが、社員の成長・幸せとお客様の満足が会社を伸ばし社会に貢献していくという信念のもと、当面は第一線で頑張ろうと思っています。

大変素晴らしいお話をどうもありがとうございました。ご発展を期待しております。



## 昭和住宅株式会社

- 本社：兵庫県加古川市平岡町新在家117
- 設立：昭和32年11月
- 資本金：5億1,270万円(グループ計)
- 社員数：241名(グループ計)
- 事業所：<支店>●東京支店 ●大阪支店 ●神戸支店 ●姫路支店 ●岡山支店
- グループ会社：スウェーデンホームジャパン株式会社/兵庫ホーム株式会社  
コナカコーポレーション株式会社/有限会社コナカ・インターナショナル株式会社エールアンドジー

# 「事業承継」 「後継者育成」

## 「後継者育成」について考える



「事業承継や後継者育成に十分な時間が取れない経営者様へ」

株式会社日本エールシーエー 取締役本部長

関 廠

「事業承継」は、いずれの企業も遅かれ早かれ直面する問題です。しかしながら昨今、事業承継に関する取組みを計画的に実施している企業が目に見えて減ってきていることを実感いたします。その背景には、恐らく2007年以降の市況悪化により経営者が「こんな状況ではとても引き継ぐな」と言っていられない」と事業承継の準備を先送りにした企業が多いからではないかと思えます。

弊社の調査によると、日本の中小企業の事業承継には平均して約13年の年月がかかっているようです。現社長がまだ若ければ3、4年の先延ばしはそれほど大きな問題ではないでしょう。しかしすでに時間的なりミットがある企業の場合は、先延ばしにした分がそのまま「事業承継」にかかる時間の短縮」という形で影響がでてくるわけです。その場合、事業承継を「活動の質」の向上によつてカバーしていく必要があるため、なおさらしっかりと計画を立て着実な事業承継のステップを進めていかなければなりません。

今回は「事業承継・後継者育成に向けた取組み」をテーマにその一部をご紹介します。と思います。

### ① 後継者の「事業」に対するモチベーションを高める

「住宅市場が成熟市場」という認識でモチベーションがあがるのか

事業承継にとって重要なポイントの一つは「後継者が『住宅&不動産事業を經營する』ことに対して高いモチベーションを持っているか」にあります。しかし、多くの後継者が「父親が立ち上げた事業だから自分が継がなければならぬ」「現社長を継げるのは義務がわかってる自分しかない」といった義務感に縛られ、高いモチベーションを持っていない理由の一つは、時代背景が大きく関係しています。思い返して頂くと、現社長が経営者になった時(起業した時)は高度成長期と重なって、住宅・不動産業界も伸びる可能性が十分にあり、事業の先行きに大きな期待感を抱けた時代ではなかったでしょうか。一方で、現在の住宅・不動産業界は、後ろ向きなニュースばかりが目立ちます。人口や世帯数は継続的に減少していき、2〜3年前まで約120万戸あった新築市場は今後約100万戸以下になるとも予測されています。事業の将来性を薄く感じる一方で、

### ② 後継者の強みを活かして後継者を育成する

「赤い現場」ノリをいれかえる

後継者の育成において重要なのが「後継者の強みを活かして、後継者を育成する」という取組みです。(市況の悪化によって経営の実権をすぐには後継者に移す事ができない昨今においては、特に)の取組みは重要度を高めています。

その際に、後継者が現経営者と比較して

絶対的に有利な点は「顧客と年齢が近い」という点です。顧客と年齢が近いということは「顧客の嗜好性や市場のトレンド」を肌感覚で把握することができるのです。

例えば、よくモデルハウスや分譲地へ行くときと真つ赤な色に白字で「モデルハウスオープン」「好評分譲中」と書かれた現場ノリを見かけます。しかし、これは30代前後のお客様からすると「古い」「時代遅れ」といった印象になってしまうケースが多いのです。このように「顧客との感覚のズレ」を修正していくために後継者に「顧客と年齢が近い」という強みを発揮してもらおうのです。「顧客との肌感覚の近さ」という強みを活かせる業務は「広告」「ブランディング」「商品開発」のように多数存在します。こういった重要業務において、強みを活かしながら権限委譲を行うことで、「会社の業績」「後継者の育成」の両面に有意義な取組みにつながっていくのです。

以上、住宅・不動産業界における事業承継のポイントについて簡単に触れさせていたいただきました。事業承継は時間をとって冷静に考える機会が少ないため、効果的な活動を計画・実践することが非常に難しいテーマです。これを機に是非改めて見つめなおしていただきたいと思います。

最後に2つの質問です。

「御社では事業承継を經營上の大きなリスクと捉えていますか？」

「事業承継・後継者育成をするための『活動計画』や『実行管理』ができていますでしょうか？」

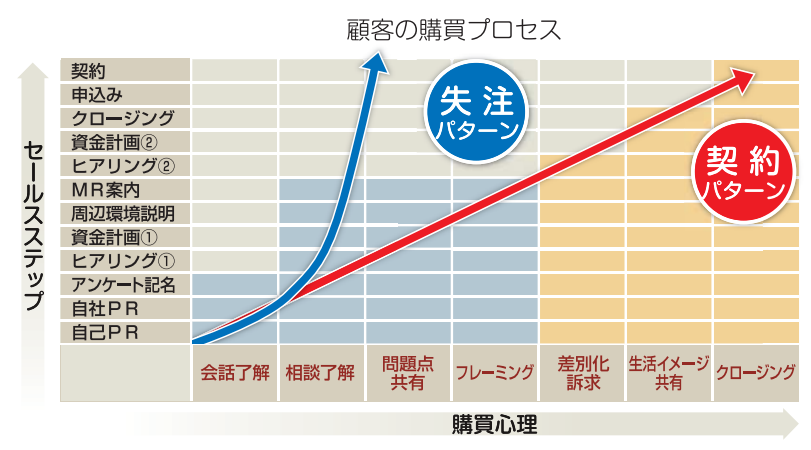
# インターネット世代を捉える ホームページの改善手法

前身では住宅不動産会社として効果的なホームページを作るための「改善に向けた5つの方向性」について紹介させていただきました。その中でも特に既存の「コンテンツ」を基に、お客様に何かしらのアクションを起こさせる「行動誘致機能」を強化するために「セールスストーリー」を検討することの重要性についてお伝えしました。

本号ではそのセールスストーリーを実際に考えていく上で重要な「購買心理」の軸について、具体的事例を交えながらお伝えさせていただきます。

## 購買心理とは

まず、ホームページの具体的な改善内容に入る前に「購買心理」の考え方について触れておきたいと思えます。これは従来の考え方である、営業マン側の業務フローである「セールスステップ」とは異なる考え方になります。上手にお客様の心理ハードルを解除しながら契約までのステップを上っていくためには、「セールスステップ」と「購買心理のステップ」の掛け合わせを意識して営業を行うことが重要となります。考え方のイメージは、下記の図で表すことができます。



「購買心理」は6つのステップからなり、各々のステップにおけるゴールは以下のようになります。

- ①【会話了解】**  
相手に対して好感を抱き「会話をしてよいな」と思ってもらえている状態
- ②【相談了解】**  
相手を「住宅のプロ」として認め、「色々相談してみようかな」と思ってもらえている状態
- ③【フレーミング】**  
第三者的立場のアドバイスにより家選びについて「情報を判断・選択する基準」が与えられている状態

- ④【差別化】**  
お客様に与えた選択基準に従って、自社の強み、他社との違いが提示できている状態
- ⑤【問題点共有】**  
購入に向けたハードルや具体的な要望が共有できている状態
- ⑥【生活イメージ共有】**  
購入スケジュールや将来の生活イメージが共有できている状態

## 会話了解を取るトップページ

ホームページ上で「会話了解」を取得する役割を果たすが、お客様が最初にご覧になるトップページとなります。ここで考慮しなければならないポイントは以下の3つです。

- ① お客様にとって、同じ価値観を持った会社であるというアピール**
- ② お客様の欲しい情報があり、且つ手に入り易いというアピール**
- ③ お客様を次のページに進ませる仕掛け**  
これをお客様の視点で読み替えると、このようになります。

- ① 信頼できそうな会社か**  
(頼れる会社であるか)
- ② 自分が欲しい情報入手できるか**  
(簡単に手に入れられるか)
- ③ 面白いような情報はあるか**  
(欲求を満たしてくれるか)

この3つのポイントが重要な理由は、実店舗への訪問時とは異なり、お客様はWeb上で本能的に行動するからです。インターネットの世界では、「3秒ルール」という言葉があります。これはネットユーザーの行動を調査した際に、ネットユーザーは最初のページを見て「3秒以内」に次のページに進むかどうかを判断しているという調査結果が出ています。

つまり、この「3秒の壁」を越えることができるかどうか、お客様と接触を持てるかどうかの最初のポイントとなります。私たちがよく見掛ける失敗事例は、トップページに自社が持つ全ての情報を掲載しようという「情報量」ありきのトップページです。これは自分が発したい情報を全てのお客様が必要としているという企業側の「思い込み」から起きてしまう事態です。

お客様が求めているのは、**必要としている情報があり、更にその情報に到達しやすいこと**に近いでしょうか

という2つの点を重視しています。この2つの印象を与えることが出来れば、自然にお客様は次のページに進もうとします

ので、無理やり全ての情報を載せてお客様を混乱させる必要はないのです。

## 相談了解を取るコンテンツの作り方

トップページで「会話了解」が取れ、お客様が情報を求めて次のページに進んでくれたならば、次はプロとしてのポジションを取る「相談了解」のストーリーを考えする必要があります。

相談了解を取る切り口は主に以下の4つのパターンがあります。

- 中立的なアドバイス**
- 過去の実績の開示**
- 問題設定**
- 気付きネタ**

多くの会社が「物件紹介」や「施工事例」といったページを作っているのと同じように、それ自体は会社の実績を示し、信頼感を醸成する上で重要なのですが、残念なことに「施工事例」などをただ見せているという段階で止まっているホームページを多く見かけます。「物件紹介」や「施工事例」のページそのものは、お客様の関心も高く、本来自社をアピールする絶好の場所ですので、ここでプロとしてのポジションを取ることは非常に重要となります。

では具体的にどのような見せ方をすれば、より活きた「相談了解コンテンツ」になるのかをご紹介します。

相談了解の切り口	必要なコンテンツ	具体例
<b>中立的なアドバイス</b>	見落としがちな設計・施工の際の留意点の紹介	隣家と窓の位置、トイレの位置等
<b>過去の実績開示</b>	施主様の要望や課題をどのように解決する家を提供したか	趣味に合わせた収納等
<b>問題設定</b>	将来に起こりうる事態を想定したプラン上の留意点	子供の成長に合わせた可動式収納による間仕切り等
<b>気付きネタ</b>	意外と便利な設備、間取りのポイント	玄関につけるベンチシート等

このように、誰かから教えてもらわなければお客様が気付くことのできないポイントや文章で明示することは、お客様への「気付き」の場を提供することになります。その結果、気付きを得たお客様からは会社に対する信頼度も高まり、「この会社は他の会社と違って親切だし、信頼できるな」という印象を与えることが出来ます。

このようにお客様がホームページに来る理由は、「情報」を求めているということとを忘れず、お客様に対し、プロとして出来る限りの情報を提供することが信頼獲得において最も重要な要素となります。

## 終わりに

今回はホームページの改善の視点を「購買心理」という軸を基にお伝えさせていただきました。紙面の関係上、全てお伝えすることはできませんでしたが、自社のホームページを見直すきっかけになれば幸いです。自社のホームページがお客様の心理ハードルを解除するための内容になっているか、プロとしてのポジションを取る要素を含んでいるか、是非一度自社のホームページを見直してみてください。

● 本件に関するお問合せ先 ●  
株式会社 日本エール・シー・エー  
住宅不動産事業部 担当：大島  
電話番号 03-5827-7401  
Eメール n\_oshim@ca-j.co.jp